くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。
J. FRONT RETAILING

株主通信

2026年度 第20期中間期（2026年3月～2026年8月）

J.フロント リテイリング株式会社
証券コード：3086

CONTENTS

トップメッセージ
特集　J.フロント リテイリングの地域共栄モデル
連結決算ハイライト／セグメント別概況
J.フロント リテイリングのサステナビリティ
2024−2026　中期経営計画の概要／進捗
会社情報・株式情報

この株主通信は タブ や リンクボタン をクリックまたはタップすると、対象のページや対象のウェブサイトへ移動します。



トップメッセージ

変革期の総仕上げと持続的成長へ

J.フロント リテイリング株式会社
取締役 兼 代表執行役社長
小野 圭一

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

今年度は、当社が目指す“価値共創リテーラー”の実現に向け「変革期」と位置付ける現中期経営計画（2024-2026年度）の最終年度となります。この間、顧客接点の起点となる店舗の魅力化をはじめ、重点7エリアでの再開発計画、新カード発行などグループ決済基盤の確立、高効率事業の再編強化などを進め、変革実現に向け一定の手応えを感じています。業績面では、主に中核の百貨店・ショッピングセンター事業の伸長により、大型改装工事による売場閉鎖影響があるものの、今年度の連結事業利益は過去最高水準となる535億円を見込んでいます。

本年6月に、重点エリアである名古屋・栄エリアに「HAERA」を開業しました。HAERAは百貨店とパルコの強みが融合した従来にない商業施設として、開業以降、多くのお客様にご利用いただき好調な滑り出しとなりました。松坂屋名古屋店や名古屋PARCOをはじめ地域の皆様との連携を通じて、街の賑わいを創出し、エリアの更なる魅力向上に貢献してまいります。

中期経営計画の総仕上げの年度として、既存事業の強化を図るとともに、事業ポートフォリオ拡大につながる投資についても積極的に検討を進めたいと考えています。

また、今年度は更なる成長に向け、新たな中期経営計画の策定を進める重要な年度です。インフレ・金利のある世界など事業環境に適応するビジネスモデルへの転換、また当社が有する多様な顧客やブランド、店舗資産の結集による顧客価値の創出など、当社ならではの持続的成長への道筋を描き、中長期の企業価値向上への取り組みを進めてまいります。

2027年2月期 中間期 連結決算ハイライト

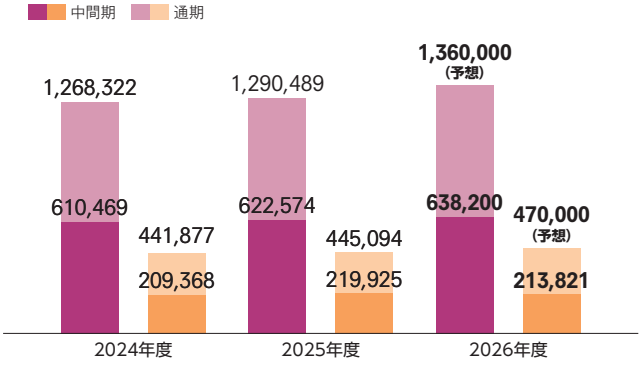
1 連結業績P/L（IFRS）

- 百貨店・SC事業ともに好調に推移し、総額売上高は対前年+2.5%の増収
- 事業利益は、梅田店改装・万博関連売上の反動減などにより対前年△5.6%減益も、販管費の抑制・期ずれの影響などにより、4月予想に対し+45億円超過

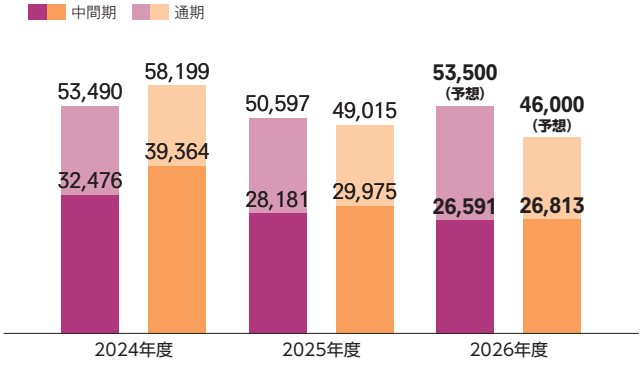
2 連結B/S実績（IFRS）

- 親会社の所有者に帰属する持分は4,165億円、対前期末+9億円増加
- 中間配当は、前年から1円増配となる1株あたり28円

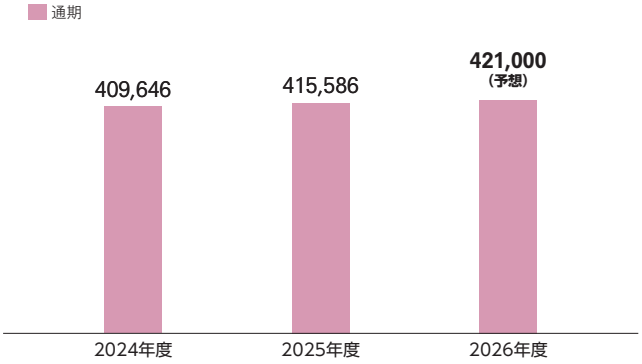
■総額売上高／■売上収益（単位：百万円）



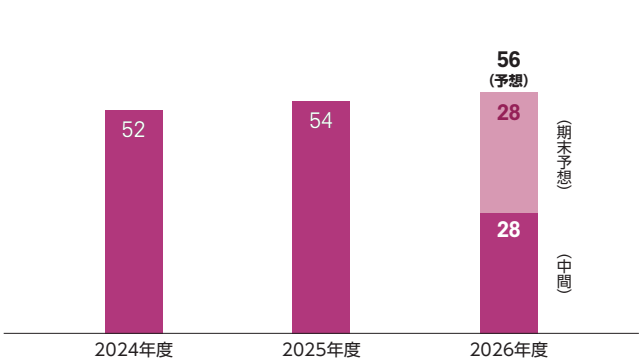
■事業利益／■営業利益（単位：百万円）



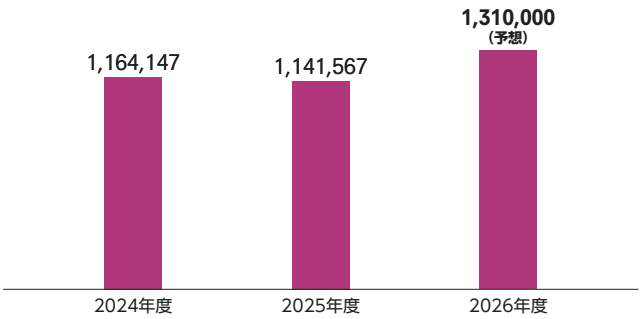
■親会社の所有者に帰属する持分（単位：百万円）



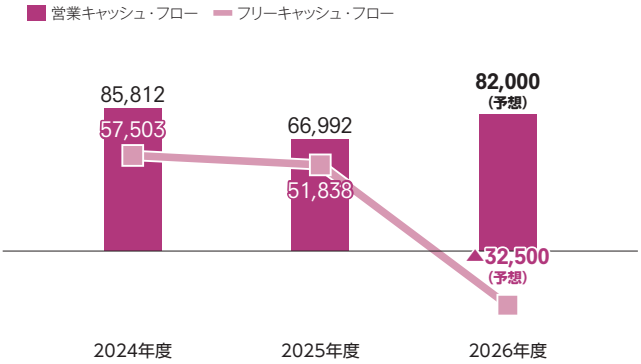
■1株当たり配当金（単位：円）



■資産合計（単位：百万円）



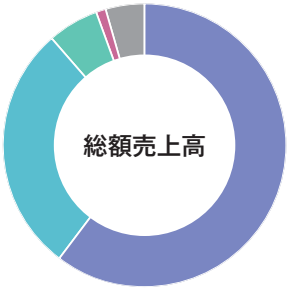
■キャッシュ・フロー（単位：百万円）



※当社グループは、2018年2月期より国際会計基準（IFRS）を適用し、IFRSに準拠し開示しています。
※総額売上高は、IFRS売上収益のうち「百貨店事業」の消化仕入取引を総額に、「SC事業（パルコSC）」の純額取引をテナント取扱高（総額ベース）に置き換えて算出しています。
※事業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。

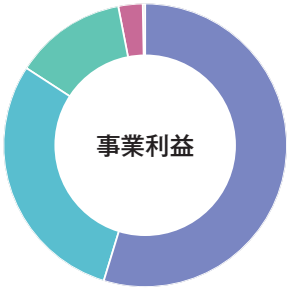
業績・財務情報サイト

2027年2月期 中間期 セグメント別概況



- 百貨店事業……400,952
- SC事業……188,113
- デベロッパー事業…39,040
- 決済・金融事業……7,230
- その他……29,239

（単位:百万円）



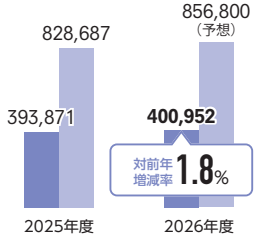
- 百貨店事業……15,586
- SC事業……8,434
- デベロッパー事業…3,628
- 決済・金融事業……789
- その他……8

（単位:百万円）

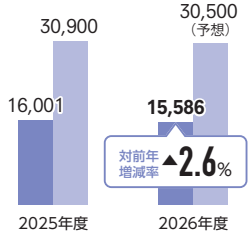
百貨店事業

- 大丸梅田店の売場閉鎖や万博関連売上の反動減も、国内売上、免税売上とも好調に推移し増収
- 販管費の期ずれの影響なども加わり、事業利益は4月予想を29億円超過

総額売上高（単位:百万円）



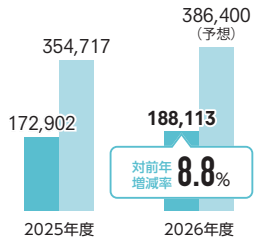
事業利益（単位:百万円）



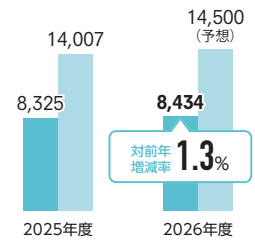
SC事業

- 改装効果が持続している渋谷PARCOなど、テナント取扱高は好調継続
- HAERA開業などに伴う費用増などがあるも、事業利益は前年から1.3%の増益

総額売上高（単位:百万円）



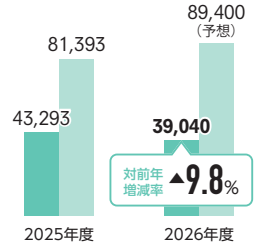
事業利益（単位:百万円）



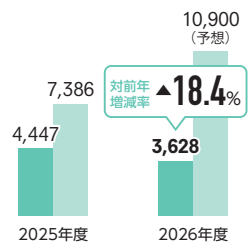
デベロッパー事業

- J.フロントプライムスペースは大型受注の反動により減収減益も、事業利益は4月公表を超過
- J.フロント都市開発はHAERA開業など新規物件による収入増などにより増収増益

総額売上高（単位:百万円）



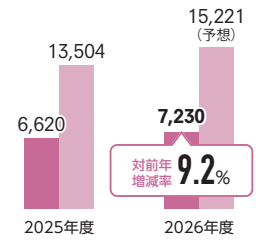
事業利益（単位:百万円）



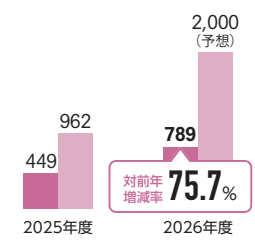
決済・金融事業

- 取扱高拡大による加盟店手数料の増加などにより増収増益

総額売上高（単位:百万円）



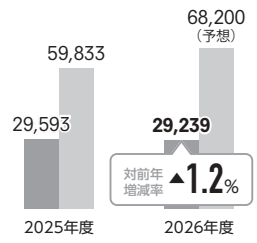
事業利益（単位:百万円）



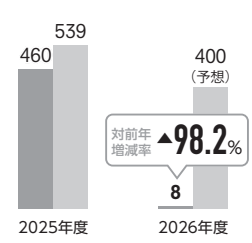
その他

- 大丸興業は電子デバイス、自動車部品などの苦戦により減収減益

総額売上高（単位:百万円）



事業利益（単位:百万円）



業績・財務情報サイト

2024–2026年度 中期経営計画の概要

本中期経営計画は、2030年に目指す姿の実現、中長期の成長を確かなものとする『変革期』と位置付け、主力のリテール事業（百貨店・SC事業）を中心に利益創出を図る一方、グループシナジーの具現化に向けた先行投資、成長戦略投資を拡大します。

2021　2023　2024　2026　2027　2030

復活期 → **変革期** → 飛躍期

重点戦略：リテール事業の深化

① 国内・海外顧客層の拡大
② 顧客接点の魅力向上
③ 高質・高揚消費層へのコンテンツ拡充

×

重点戦略：グループシナジーの進化

① グループ顧客基盤の拡大
② エリアの価値最大化
③ 自社コンテンツ保有・開発

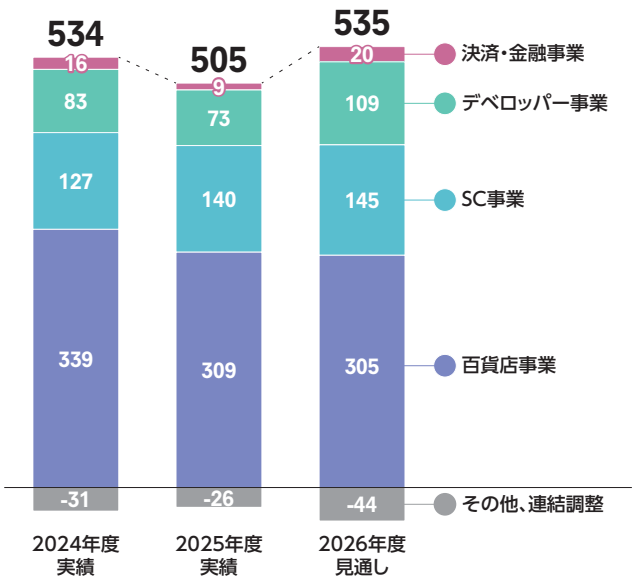
グループ経営基盤の強化　人財・財務・システム戦略、ガバナンス

経営数値目標

経営指標	2026年度 見通し	2026年度 中期経営計画目標
連結事業利益	535億円	560億円
連結ROE	6.9%	8.0%以上
連結ROIC	5.9%	6.0%以上
有利子負債※1	2,470億円	2,700億円
温室効果ガス排出量※2	△70.0%	△70.0%
女性管理職比率	31.0%	31.0%

※1 有利子負債はリース負債を除く　※2 Scope 1、2の2017年度比削減率

セグメント別事業利益推移（億円）



経営数値目標達成に向けて

2024年度に本中期経営計画最終年度の事業利益目標を達成したことから、2025年度期首に経営数値目標を上方修正しました。

しかしその後、インフレによるコスト上昇や、インバウンド需要をはじめとする外部環境の変化などによる先行き不透明感が増す中、2026年度の連結事業利益は過去最高益を見込むものの、現時点で目標未達予想となっています。外部環境が短期間で大きく変化する昨今の状況下においては、持続的な利益成長と資本収益性の向上の実現に向けて、エリア価値の最大化、顧客基盤の拡充、新たなビジネスの実装に引き続き取り組むと同時に、強靭な経営体質への転換をしっかりと進めていきます。

2024−2026年度 中期経営計画の進捗

「変革」に向けた進捗・成果と課題

進捗・成果

1 店舗、エリアのポテンシャル拡大
- 基幹店大型改装による店舗の魅力化・収益力強化
- 名古屋栄エリアでのHAERA開業

2 グループ顧客基盤の拡充
- 百貨店・パルコ・JFRカード一体によるグループID顧客数 514万人（前中計比 1.4倍）
- 外商顧客会員獲得増加など、富裕層マーケットのシェア拡大

3 高質・高揚消費層向けコンテンツの拡充
- MD/IP/サービスの3領域でコンテンツを実装
- ピーロート・ジャパン株式会社への戦略投資実行

TOPICS ピーロート・ジャパン株式会社の株式取得

～高質高揚消費層に向けた新たな体験価値創造のため、ワイン領域を本格強化～



当社は、2026年9月に輸入ワインの販売事業を展開するピーロート・ジャパン株式会社を傘下に有する Claret Holdings 株式会社の全株式を取得しました。

ピーロート・ジャパンは、世界各国の高品質なワインを取り扱い、全国の営業拠点、試飲会・イベント、ワインバー運営などを通じて顧客への直接販売を行う輸入ワイン販売会社です。

当社は、本件を通じて、ピーロート・ジャパンが持つ商品力、営業力、企画力と、当社グループの顧客基盤、店舗、催事、外商、ギフト、デジタル接点を掛け合わせ、ワインを起点とした新たな体験価値の創造に取り組んでまいります。

課題

1 コア事業の持続的成長に伸びしろ
- 各屋号・店舗の強みが、いまだ個の魅力に留まる
- 為替など外部環境変化耐性に課題
- 「コスト最適化中心の経営」から、「成長機会への資源配分を重視する経営」への移行は道半ば

2 事業ポートフォリオ拡大が途上
- M&Aについては引き続き案件模索
- 既存の顧客、事業基盤を活かしたスケール拡大に課題

次期中期経営計画に向けた方針

“価値共創リテーラー”への変革は不変

- グループの多様性を顧客にとっての価値に転換する
- 顧客との接点を拡大し、データ蓄積と顧客理解を深める
- 事業資産価値を再認識し、稼ぐ力を持続的に向上させる

キャッシュフロー創出力強化により持続的・安定的なROE向上を目指す

特集

J.フロント リテイリングの地域共栄モデル

SAKAE as a PLATFORM

当社グループは、名古屋・栄を最重点エリアと位置付け、地域共栄モデルの構築を進めています。松坂屋3館、PARCO4館、ZERO GATE、BINO栄に、2026年6月開業の「HAERA」が加わり、商業施設は10館体制となりました。施設の集積にとどまらず、街全体を一つのフィールドとして捉え、施設間の連携や人の流れ、体験価値を創出することで、栄の街と共に新たな価値を生み出してまいります。



遊、消費へとつなげる。この一連の取り組みを通じて、当社グループはエリア価値向上に向けた新たな事業モデルを磨き上げてきました。

名古屋・栄で培われたのは、施設単体の競争力ではありません。街を一つの面として捉え、エリア全体の魅力を高めることで持続的な成長につなげていく―その考え方と実践知こそが、この地域共栄モデルの本質です。

この実践を通じて得た知見や人財、ネットワークは、大阪・心斎橋、福岡・天神をはじめとする重点エリアへと展開していきます。ただし、それは名古屋・栄のコピー&ペーストではありません。地域ごとに異なる歴史や文化、人の流れ、街の個性に向き合いながら、それぞれの地域に最適な形で地域共栄のしくみを育てていきます。

名古屋で実証したのは、一つの成功事例ではなく、地域とともに成長するための方法論です。
当社グループは、その実践知を各都市へ広げながら、地域ごとの新たな価値創造に挑戦し続けます。

2026.6.11 HAERA開業

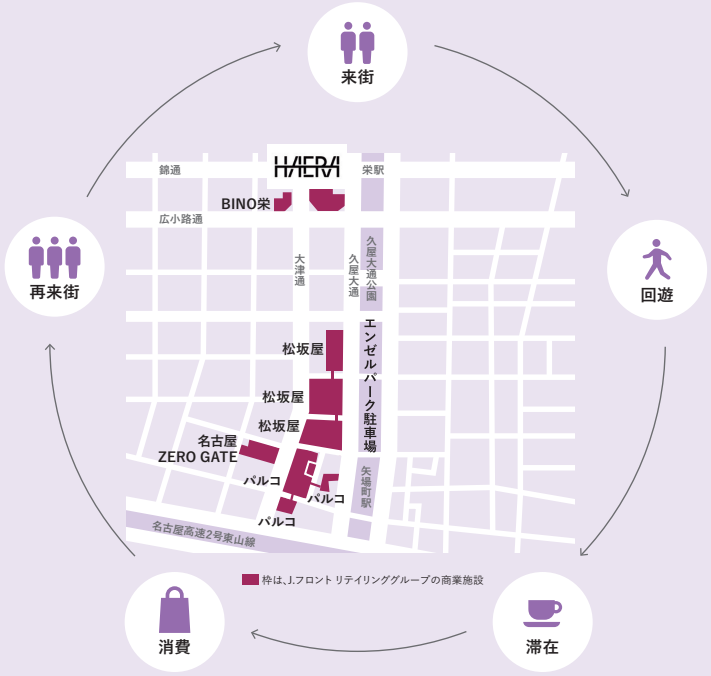
HAERAは、J.フロント都市開発が共同事業者と開発した「ザ・ランドマーク名古屋栄」内に誕生した新商業施設です。カルティエ、シャネル、エルメス、ルイ・ヴィトンの世界的トップメゾンが集結するラグジュアリー空間に、パルコの編集力を生かした店舗・サービスを融合。ホテルやシネコンとの相乗効果も生まれ、開業後は客数・売上ともに計画を上回る好調なスタートとなりました。栄を国内外から人が訪れるデスティネーションへ進化させる新たな拠点として、街全体の回遊・消費拡大を目指します。

10館=2,000億円。“エリア売上”という発想

名古屋・栄では、10館体制の運営により、年間2,000億円以上の売上（取扱高）創出を目指しています。

これは単なる規模の拡大ではありません。顧客が街を回遊し、滞在し、体験を重ねることで価値が増幅する。その輪の中で、グループの売上も拡大する―顧客生涯価値（LTV）を起点に再設計された、「J.フロント リテイリンググループの地域共栄モデル」です。

名古屋・栄で構築するこの地域共栄モデルは、当社グループの成長戦略における“実証フィールド”です。百貨店、PARCO、外商、カード、不動産、駐車場など、グループが持つ多様なアセットを掛け合わせながら、来街、回



J.フロント リテイリングのサステナビリティ

共創を軸としたマテリアリティ

当社は、お客様が集い、地域とつながる店舗・サービスを通じて、豊かなくらしの実現を目指しています。その基盤となる地域社会の活力と地球環境を次世代へつなぐため、2018年にサステナビリティ方針を策定し、環境・社会課題への取り組みや事業基盤の強化を進めてきました。2024年からは、従業員、お客様、お取引先様、地域社会の皆様との「共創」を軸に取り組みをさらに進化させ、「感動共創」「地域共栄」「環境共生」の3つの価値を創出します。社会課題の解決に向けた取り組みを事業成長につなげることで、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。



ネットゼロ・ネイチャーポジティブを目指して

当社は、くらしや事業活動が自然の恵みに支えられていることを踏まえ、気候変動と生物多様性の損失を重要な経営課題と捉えています。マテリアリティ「環境と共に生きる社会をつくる」のもと、店舗の省エネルギー化や再生可能エネルギーへの切り替え、お取引先様・お客様との協働による温室効果ガス排出量削減を進めるとともに、3Rの強化や循環型ビジネスの拡大を通じた資源循環にも取り組んでまいります。

ネットゼロ	温室効果ガス排出量を徹底して削減し、残りの排出量について、森林吸収やCCS（CO_2の回収・貯留）等による除去量を差し引いて実質ゼロにすること
ネイチャーポジティブ	「自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させる」という考え方を指し、2022年に採択された「昆明・モントリオール生物多様性枠組」の2030年、2050年目標にも反映された概念
3R	Reduce（リデュース）、Reuse（リユース）、Recycle（リサイクル）の3つのRの総称



外部からの評価

Dow Jones Best-in-Class（DJ BIC）Asia Pacific Index（DJBIC Asia /Pacific）4年連続選定	MSCI GPIF採用指数セレクトリーダーズ選定 GPIF採用指数 MSCI ESG RATINGS AAA 2026 CONSTITUENT MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数	MSCI日本株女性活躍指数（WIN）選定 GPIF採用指数 2026 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)	FTSE JPX Blossom Japan Index選定 GPIF採用指数 FTSE JPX Blossom Japan Index
FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index選定 GPIF採用指数 FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE4 Good Index Series選定 FTSE4Good	S&P/JPX CARBON EFFICIENT INDEX 選定 GPIF採用指数 S&P/JPX カーボンエフィシェント指数	Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）選定 GPIF採用指数 MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index TOP CONSTITUENT 2026
CDP2025 気候変動の調査 6年連続「A」認定 CDP A List 2025	環境大臣「エコ・ファースト企業」に認定 ECO FIRST	第7回ESGファイナンス・アワード・ジャパン「環境サステナブル企業」に選定 2026 ESG FINANCE AWARDS JAPAN	PRIDE指標 5年連続「ゴールド」受賞 work with Pride Gold 2025

※ J.フロント リテイリング株式会社のMSCIインデックスへの組み入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名称の使用は、MSCI又はその関係会社によるJ.フロント リテイリング株式会社の後援・宣伝・販売促進を目的としていません。
MSCIのサービス及びデータはMSCIの独占的財産で、MSCI及びMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCI又は、その関係会社の商標又はサービスマークです。

会社情報

（2026年10月1日現在）

会社概要

商号	J. フロント リテイリング株式会社
（英文表示）	J.FRONT RETAILING Co.,Ltd.
事業内容	百貨店業等の事業を行う子会社及びグループ会社の経営計画・管理並びにそれに付帯する業務
本店所在地	東京都中央区銀座六丁目10番1号

設立	2007年9月3日
資本金	31,974,406,200円
決算期	2月末日
従業員数（連結）（8月末時点）	6,801名 （注）上記のほかに、有期雇用の嘱託及びパートナーが659名おります。

役員

取締役

		指名委員会	監査委員会	報酬委員会
小出 寛子	独立社外取締役 取締役会議長	○		○
山田 義仁	独立社外取締役	◎		○
齋藤 和弘	独立社外取締役		◎	
塩野 紀子	独立社外取締役	○		◎
大村 恵実	独立社外取締役		○	
大澤 栄子	独立社外取締役		○	
好本 達也		○		○
吉川 潔			○	
小野 圭一	代表執行役社長			
長峯 崇公	執行役常務			

◎は委員長

執行役

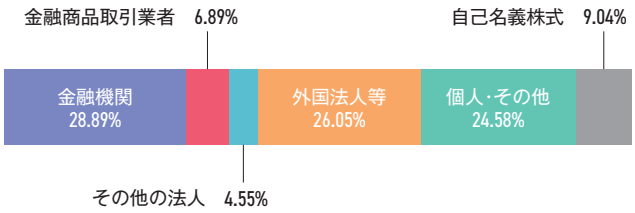
小野 圭一	代表執行役社長	※
長峯 崇公	執行役常務	※ 財務戦略統括部長 兼 CRE戦略統括部長 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 常務執行役員 財務本部長 兼 株式会社パルコ 常務執行役員 コーポレート本部財務政策部担当
田中 倫暁	執行役常務	経営戦略統括部長 兼 福岡天神エリア開発推進室長 兼 リスク管理担当 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役 兼 株式会社パルコ 取締役
柴田 剛	執行役常務	人財戦略統括部長 兼 人財戦略統括部グループ人財政策部長 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 常務執行役員 人事本部長 兼 人事本部副本部長 兼 株式会社パルコ 常務執行役員 コーポレート本部 人事部担当
小澤 稔弘	執行役常務	ITデジタル統括部長 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 常務執行役員 ITデジタル本部長 兼 株式会社パルコ 常務執行役員 コーポレート本部情報システム推進部担当
小室 孝裕	執行役	取締役会室長
稲上 創	執行役	コーポレートコミュニケーション室長
齊藤 毅	執行役	業務推進部長 兼 コンプライアンス担当
橋本 尚弥	執行役	経営戦略統括部グループ経営企画部長 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役 兼 株式会社パルコ 取締役
徳田 和嘉子	執行役	執行役経営戦略統括部グループ事業開発部長 兼 グループブランディング部長
塩山 将人	執行役	経営戦略統括部名古屋地域共栄担当 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 執行役員 松坂屋名古屋店長
米山 由紀	執行役	経営戦略統括部心斎橋地域共栄担当 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 執行役員 大丸大阪・心斎橋店長
浦木 浩史	執行役	財務戦略統括部グループ資金・財務政策部長
野口 秀樹	執行役	財務戦略統括部グループ主計・税務部長 兼 株式会社 J. フロント ONEパートナー 代表取締役社長
今津 貴子	執行役	人財戦略統括部グループ人財開発部長 兼 株式会社大丸松坂屋百貨店 執行役員 人事本部副本部長 兼 人事本部人財・組織開発部長

※は取締役を兼務

株式情報

株式の状況（2026年8月31日現在）

発行可能株式総数	1,000,000,000株
発行済株式の総数	270,565,764株
株主数	167,263名



金融機関	78,161千株
金融商品取引業者	18,647千株
その他の法人	12,322千株
外国法人等	70,476千株
個人・その他	66,506千株
自己名義株式	24,451千株
合計	270,565千株

株主メモ

剰余金の配当の基準日	期末2月末日　中間8月31日
定時株主総会の基準日	2月末日
定時株主総会	5月中に開催
公告方法	電子公告をもって行います。ただし、事故やその他のやむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。（登記アドレス https://www.j-front-retailing.com/）
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話：(0120) 232-711（通話料無料） 郵送先：〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

（ご注意）
1. 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ります。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人（三菱UFJ信託銀行）ではお取扱いできませんのでご注意ください。
2. 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。

お知らせ　会社法の改正により、2023年3月以降に開催する株主総会から、当社を含むすべての上場企業において株主総会資料の電子提供制度が義務化されました。株主総会資料の電子提供制度とは、株主総会資料を掲載したウェブサイトのURL等を株主様にお知らせし、原則、当該ウェブサイトで株主総会資料を閲覧いただく制度です。詳細につきましては、三菱UFJ信託銀行のウェブサイト（右のQRコードからアクセスできます）をご覧ください。

将来の見通しに対する注意事項

本株主通信における記述は2026年10月1日現在入手可能な情報に基づき作成しております。従いまして、将来に関する記述は、様々な要因により変更される場合があります。

ウェブサイト内 IR情報のご案内

統合報告書 / IR説明会 動画配信 / 個人投資家の皆様へ / 業績・財務ハイライト / サステナビリティレポート